

Peran Manajemen Talenta dan Tunjangan Kinerja dalam meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Afrida Salfadani¹, Sutrisno², Ika Indriasari³

^{1,2,3} Universitas PGRI Semarang

^{1,2,3}Jl. Sidodadi Timur Jalan Dokter Cipto No.24, Karangtempel, Kec. Semarang Tim., Kota Semarang

e-mail: ¹afridasalfadani0606@gmail.com, ² sutrisno@upgris.ac.id, ³ikaindriasari@upgris.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 30 Juli 2024

Received in revised form 2 September 2024

Accepted 10 November 2024

Available online Desember 2024

ABSTRACT

This research was conducted to determine the role of talent management and performance allowances in improving employee performance through organizational commitment at the Central Java Province Department of Industry and Trade. The research method uses quantitative research. The sample taken was 182 employees. Data analysis in this study used the Partial Least Square (PLS) method with calculations using Smart PLS 4.0 software. The research results concluded that talent management variables have a role in improving employee performance and organizational commitment, performance allowances play a role in increasing organizational commitment but do not play a role in improving employee performance, organizational commitment plays a role in improving employee performance.

Keywords: *talent management, performance benefits, organizational commitment, employee performance.*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran manajemen talenta dan tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 182 karyawan. Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan perhitungan menggunakan software Smart PLS 4.0. Hasil penelitian disimpulkan bahwa variabel manajemen talenta memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan dan komitmen organisasi, tunjangan kinerja berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi tetapi tidak berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, komitmen organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *manajemen talenta, tunjangan kinerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam perubahan organisasi karena dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam organisasi pemerintah maupun swasta, sumber daya manusia dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Salah satu hal yang sangat penting adalah keberhasilan aktivitas yang ada di dalamnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai sebuah tujuan, bukan hanya tergantung pada sebuah kemahiran teknologi yang ada saat ini, sarana yang tersedia maupun prasarana yang

Received Juli 30, 2024; Revised September 2, 2024; Accepted November 10, 2024

*Corresponding author, e-mail address: Afridasalfadani0606@gmail.com

sudah tersedia melainkan memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia (Sutrisno, 2022). Karena itu organisasi harus bisa mengelola sumber daya manusia dengan baik untuk mencapai tujuan dan cita-citanya. Kinerja dalam suatu kegiatan berarti bagaimana cara menjalankan tugas yang telah dilimpahkan kepadanya, dengan mempunyai rasa tanggung jawab pada diri sendiri dan memang perlu dipertanggungjawabkan dari segala sesuatu yang telah dikerjakan (Iskandar et al., 2023). Kinerja yang baik tentu tidak akan tercipta begitu saja, karena kinerja karyawan merupakan pencapaian dari suatu hasil kerja dalam proses kerja yang didasarkan pada kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta motivasi untuk berprestasi dan untuk meningkatkan kinerja individu dan mencapai tujuan perusahaan (Karina dan Ardana, 2020). Seorang karyawan dikatakan berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya atau berkinerja baik, apabila hasil pekerjaannya sesuai dengan harapan atau lebih baik dari standar kinerja maka untuk mengetahui hal tersebut perlu dilakukan evaluasi kerja pada setiap karyawan di perusahaan (Andika & Darmanto, 2020).

Merekrut dan mempertahankan karyawan berbakat adalah salah satu faktor keberhasilan organisasi. Kaleem (2019) menjelaskan bahwa salah satu strategi untuk mengembangkan kinerja karyawan untuk menghadapi persaingan bisnis yang terdiri dari skill dan knowledge. Memfasilitasi manajemen talenta sangat penting untuk mengembangkan dan menemukan karyawan baru yang berbakat di pasar kerja, dengan penekanan pada perolehan talenta, integrasi dan adaptasi talenta, pengembangan, kompensasi, partisipasi, dan pelatihan.

Tunjangan kinerja dapat dilihat dari hasil kerjanya. Jika kualitas kinerja seorang karyawan bagus, maka akan diberikan tunjangan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Karena itu, setiap organisasi berusaha untuk merancang sistem pemberian tunjangan kinerja yang tepat agar motivasi dan kinerja karyawan dapat meningkat. Najoan et al., (2018) menjelaskan bahwa tunjangan kinerja merupakan salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap upaya peningkatan prestasi kerja karyawan, atau dengan kata lain tunjangan adalah penghargaan berupa tambahan penghasilan yang diberikan kepada karyawan atas kerjanya dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan kesejahteraan karyawan.

Dalam organisasi, staf profesional dapat melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik serta mempunyai komitmen yang kuat terhadap entitas tempatnya bekerja (Setrojoyo et al., 2023). Komitmen organisasi menggambarkan keterikatan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan, sehingga membangunkan rasa ikut memiliki terhadap setiap individu itu bekerja. Astuti (2019) menjelaskan bahwa komitmen dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi akan memotivasi kepada pencapaian kinerja yang memiliki kualitas baik.

Peneliti memilih variabel Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi yang bertindak sebagai perantara antara variabel independen dan variabel dependen. Komitmen Organisasi dipilih sebagai variabel mediasi karena Komitmen Organisasi merupakan faktor pendorong internal yang mendorong individu mencapai tujuan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Talenta

Manajemen talenta merupakan serangkaian proses yang dirancang perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan karyawan untuk menjadi human capital yang berkualitas. Semakin besarnya kesadaran perusahaan akan talent tersebut, maka dewasa ini mereka bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan cara mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi (Yusuf et al., 2023). Indikator manajemen talenta menurut Harmen (2018) adalah sebagai berikut:

1. Perekrutan dan seleksi
2. Perencanaan sukses
3. Pelatihan dan pengembangan
4. Proses manajemen kinerja
5. Kompensasi
6. Retensi.

2.2 Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja merupakan bentuk bonus yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai hasil dari kemampuan mereka dalam melaksanakan reformasi birokrasi (Dunan & Sari, 2023). Karena itu, setiap organisasi berusaha untuk merancang sistem pemberian tunjangan kinerja yang tepat agar motivasi dan kinerja karyawan meningkat. Indikator tunjangan kinerja menurut Najoan et al., (2018) sebagai berikut:

1. Penerimaan tunjangan sesuai dengan aturan
2. Tunjangan yang diterima menambah penghasilan
3. Ketepatan waktu menerima tunjangan kinerja

4. Tingkat kecukupan dalam memenuhi kebutuhan karyawan
5. Penerimaan tunjangan sesuai dengan kedisiplinan karyawan.

2.3 Komitmen Organisasi

Kasmiruddin (2021) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana seorang karyawan mengidentifikasi dengan organisasi dan tujuan tertentu, dan ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi untuk memfasilitasi tujuannya. Komitmen merupakan suatu cara berpikir yang mencerminkan kesetiaan seseorang terhadap atasannya dan merupakan suatu proses yang terus-menerus. dimana anggota suatu organisasi dapat menunjukkan kepeduliannya terhadap keberhasilan dan kesejahteraan lembaga tersebut (Sutrisno et al., 2023). Mowday & Steers (1982) menjelaskan bahwa komitmen organisasi dapat diukur menggunakan empat indikator yang sudah dikembangkan yaitu sebagai berikut:

1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota
2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja
3. Penerimaan nilai organisasi
4. Penerimaan tujuan organisasi

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat karyawan melakukan aktifitas pada organisasi tempat yang bersangkutan bekerja (Sutrisno & Kurniawan, 2020). Jufrizen et al., (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Menurut Robbins dan Judge (2015) indikator kinerja karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian metode pendekatan kuantitatif dari survei kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian ini digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan analisa data bersifat statistik yang data-datanya merupakan data angket sesuai kajian ini. Populasi penelitian ini adalah karyawan dari unit kerja Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 186 karyawan yang berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja). Dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 182 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis. Teknik pengolahan data menggunakan analisis statistik dengan menggunakan program SmartPLS 4.0. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan pengukuran jawaban menggunakan skala likert yang diambil untuk mengukur pendapat. Masing-masing jawaban disatukan dengan bentuk pernyataan yang diekspresikan dengan kata-kata yang diantaranya sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Measurement Model

Penelitian ini membahas tentang uji reliabilitas melalui nilai Cronbach dan Composite Reliability, jika nilainya diatas 0,7 maka dikatakan reliabel. Dilihat dari tabel dibawah ini. Composite Reliability mendapat nilai diatas 0,7. Artinya penelitian ini dikatakan reliabel atau telah memenuhi syarat yang ada.

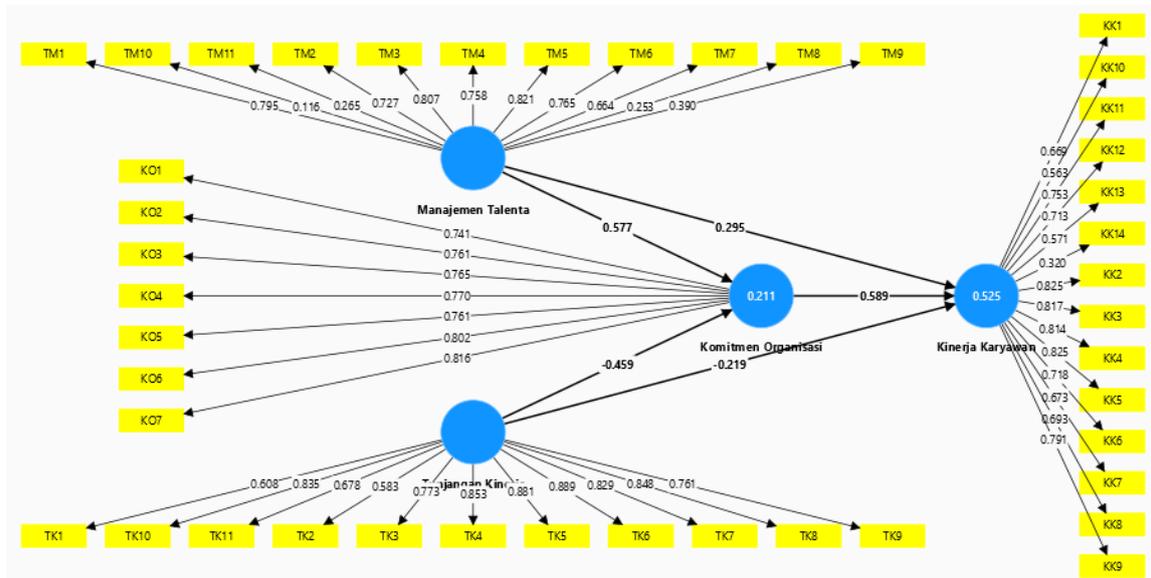
Tabel 1. Uji Reliabilitas dan validitas

Variabel	Indikator	Loading Factor	Composite Reliability	AVE	Diskriminant Validity
Manajemen Talenta (X1)	X1.1	0.823	0,913	0,638	YA
	X1.2	0.761			
	X1.3	0.841			

	X1.4	0.806			
	X1.5	0.823			
	X1.6	0.731			
Tunjangan Kinerja (X2)	X2.3	0.732	0,946	0,689	YA
	X2.4	0.825			
	X2.5	0.863			
	X2.6	0.873			
	X2.7	0.865			
	X2.8	0.856			
	X2.9	0.779			
	X2.10	0.838			
Kinerja Karyawan (Y)	Y.2	0.858	0,936	0,648	YA
	Y.3	0.852			
	Y.4	0.846			
	Y.5	0.836			
	Y.6	0.744			
	Y.9	0.805			
	Y.11	0.754			
Y.12	0.733				
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1	0.738	0,913	0,599	YA
	Z.2	0.759			
	Z.3	0.765			
	Z.4	0.769			
	Z.5	0.760			
	Z.6	0.806			
	Z.7	0.820			

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4, 2024

Penelitian ini membahas tentang pengujian validitas melalui Loading factor. Valid dan tidaknya suatu variabel yaitu jika loading factor mempunyai nilai diatas 0,5. Gambar dibawah ini terlihat indikator berstatus valid karena memiliki nilai loading factor >0,5.



Gambar 1 Loading Factor

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4, 2024

Tabel 2. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>	<i>Significance Levels</i>
Manajemen Talenta (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,309	0,104	0,003	S
Manajemen Talenta (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,497	0,115	0,000	S
Tunjangan Kinerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,237	0,125	0,059	TS
Tunjangan Kinerja (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	-0,406	0,143	0,005	S
Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,521	0,068	0,000	S
Manajemen Talenta (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,259	0,069	0,000	S
Tunjangan Kinerja (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,212	0,081	0,009	S

Sumber : Data diolah dengan SmartPLS 4, 2024

Tabel 2 menjelaskan peranan signifikan. Dalam uji hipotesis dinyatakan diterima jika $P \text{ value} < 0,1$. Pembuktian hipotesis pertama (H1), Peran Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai $p\text{-values} (0,000) < \alpha (0,05)$. berperan positif. Hal ini diartikan bahwa manajemen talenta berperan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka hipotesis satu (H1) diterima. Pembuktian hipotesis (H2) Manajemen Talenta terhadap Komitmen diperoleh nilai $p\text{-values} (0,000) < \alpha (0,05)$. Hal ini berarti bahwa manajemen talenta berperan positif dalam meningkatkan komitmen organisasi. Maka hipotesis (H2) diterima. Pembuktian hipotesis (H3) Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai $p\text{-values} (0,059) < \alpha (0,05)$. Hal ini diartikan bahwa tunjangan kinerja tidak berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka hipotesis tiga (H3) ditolak. Pembuktian (H4) diterima. Tunjangan Kinerja terhadap Komitmen Organisasi diperoleh nilai $p\text{-values} (0,005) < \alpha (0,05)$. Hal ini diartikan bahwa Tunjangan Kinerja berperan positif dalam meningkatkan komitmen organisasi. Maka hipotesis empat (H4) diterima. Pembuktian hipotesis (H5) Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai $p\text{-values} (0,000) < \alpha (0,05)$. Hal ini diartikan bahwa komitmen organisasi berperan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka hipotesis lima (H5) diterima. Pembuktian hipotesis (H6) Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi diperoleh nilai $p\text{-values} (0,000) < \alpha (0,05)$. Hal ini diartikan bahwa Manajemen Talenta berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Maka hipotesis enam (H6) diterima. Pembuktian hipotesis tujuh (H7) Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi diperoleh nilai $p\text{-values} (0,009) < \alpha (0,05)$. Hal ini diartikan bahwa Tunjangan Kinerja berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Maka hipotesis tujuh (H7) diterima.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis dapat disimpulkan bahwa Manajemen Talenta mempunyai peran positif dalam meningkatkan Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi. Tunjangan Kinerja tidak berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan tetapi berperan positif terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi sendiri mempunyai peran positif dalam kinerja karyawan dan mampu memediasi Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi. Dari penelitian tersebut saran untuk instansi diharapkan agar mempertahankan dan mengoptimalkan ketiga variable tersebut untuk meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun Tunjangan Kinerja tidak signifikan tetapi penting juga bagi instansi untuk memperhatikan faktor Tunjangan Kinerja yang akan diberikan kepada karyawan.

Ucapan Terima Kasih

Terimakasih kepada Allah SWT atas sumber kekuatan dalam penyusunan jurnal ini. Terimakasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyusun jurnal ini. Terimakasih penulis

ucapkan untuk kedua orang tua dan juga keluarga yang telah memberikan support dalam keadaan apapun. Dan juga kepada dosen pembimbing yang telah membimbing dalam proses pembuatan jurnal ini dan terimakasih kepada rekan-rekan yang memberi semanga dalam proses perjalanan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R., & Darmanto, S. (2020). The Effect of Employee Empowerment and Intrinsic Motivation on Organizational Commitment and Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 18(2), 241-251.
- Andika, R., & Darmanto, S. (2020). The Effect of Employee Empowerment and Intrinsic Motivation on Organizational Commitment and Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 18(2), 241-251.
- Astuti, A. K. (2019). Pengaruh kepuasan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan hotel. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 71-81.
- Dunan, H., & Sari, S. Y. (2023). Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(2), 530-537.
- Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 15(1).
- Iskandar, M. N., Indiworo, H. E., & Indriasari, I. (2023). ANALISIS KINERJA KARYAWAN PT. ETOS NASIONAL KOTA SEMARANG. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(2), 1-14.
- Jufrizen, J., Muis, M. R. & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Oganisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.
- Kaleem, M. (2019). The influence of talent management on performance of employee in public sctor institutions of the UAE. *Public Administration Research*, 8(2), 8-23.
- Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). Pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada karyawan. *Doctoral dissertation, Udayana Univrsity*.
- Kasmiruddin, K. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada Bisnis Pegadaian. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 17(1), 1-14.
- Mowday, R. ; Porter, L. W;& Steers, R. M. (1982). Employee Organization Linka-ges: The Psycology of commitment, absen-teeism and turnover. *Academic Press, New York*.
- Najoan, J. F., Lyndon R. J. Pangemanan, E. G. T. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa. *Jurnal Agri-SosioEkonomi Unsrat*. 14, 11-24.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi. *Jakarta: Salemba*.
- Setrojoyo, S. M., Rony, Z. T., Sutrisno, S., Naim,S., Manap, A., & Sakti, B. P. (2023). The Effect of Intrinsic Motivation, Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Professional Business Revie: Int J Prof. Bus. Rev.*,8(7), 52.
- Sutrisno, & Kurniawan, B. (2020). Analisis Kemampuan Adaptasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas PGRI Semarang. *JEMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 41-49.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6),, 3476-3482.
- Sutrisno., Pratiwi, R., Kirono, C. S., Hartanto., & Sunarto. (2023). The Influence of Organizational Citizenship Behavior, Job Characteristics, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance in Banking Industry. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9 (2), 538-543.
- Yusuf, A., Indriasari, I., & Violinda, Q. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta dan Workforce Agility Terhadap Kinerja Karyawan PT. HUTAN MAKMUR INDONESIA. *MANABIS: Journal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 64-72.

